



**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

**GRADO EN ADE**

**“Plan de Marketing José Zabalza”**

Saray Zabalza Calvo

DIRECTOR

Marisa Villanueva

Pamplona-Iruña

10 de Enero de 2014

## INDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO.
2. INTRODUCCIÓN.
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.
  - ANÁLISIS INTERNO.
  - ANÁLISIS EXTERNO.
  - . ANALISIS DEL MACROENTORNO.
  - . ANALISIS DEL MERCADO.
4. ANÁLISIS DAFO.
5. FIJACIÓN DE OBJETIVOS.
6. ELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING.
  - CARTERA.
  - SEGMENTACION.
  - POSICIONAMIENTO.
  - FUNCIONAL.
7. PLANIFICACIÓN DE LAS ACCIONES COMERCIALES.
  - CREACIÓN DE UNA RED SOCIAL EN FACEBBOK.
  - IMPLANTACIÓN LOGOTIPO DE LA EMPRESA EN EL ELEMENTO DE TRANSPORTE.
  - RELACIONES CON OTRAS EMPRESAS ASOCIADAS.
  - COLOCAR EN LOS TABLONES DE ANUNCIOS DE LAS COMUNIDADES DE VECINOS LA TARJETA DE CONTACTO DEL EMPRESARIO.
8. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING.
9. REFERENCIAS.

## **1. RESUMEN EJECUTIVO.**

El presente documento en primer lugar analiza la empresa tanto interna como externamente para detectar las oportunidades y amenazas que presenta el mercado tanto las fortalezas y debilidades que muestra la empresa.

Una vez realizado el análisis Dafo, hemos propuesto unos objetivos a alcanzar tanto económicos como no económicos.

Para la consecución de dichos objetivos, es precisa la elección de las estrategias de marketing de cartera, de segmentación, posicionamiento y la funcional. En cuanto a la estrategia de cartera hemos apostado por la penetración de mercado. El autónomo actuará en los mercados existentes con los servicios actuales. Una vez definida la estrategia de cartera, hemos decidido a qué segmentos de la población van a ir dirigidas las estrategias. El público objetivo de dichas estrategias serán las analizadas en el análisis externo de mercado: los consumidores individuales y organizacionales, así como las comunidades de vecinos. El autónomo a través de la estrategia de posicionamiento, refleja cómo quiere que le perciba el público objetivo. A través de la estrategia de comunicación el autónomo intentará captar como fidelizar más clientes para alcanzar los objetivos propuestos.

Las acciones comerciales que se derivan de la estrategia de marketing son:

- Creación de una red social en Facebook.
- Implantación del logotipo de la empresa en el elemento de transporte habitual del autónomo.
- Crear relaciones con otras empresas asociadas.
- Colocar en el tablón de anuncios de las comunidades de vecinos seleccionadas, la tarjeta de contacto del autónomo.

La creación de la red social y la implantación del logotipo de la empresa en el elemento de transporte habitual del autónomo tienen como público objetivo todos los segmentos de la población analizados en el análisis del mercado desde el punto de vista de la demanda.

Por el contrario, la relación con otras empresas asociadas y la colocación de la tarjeta de contacto en las comunidades de vecinos tienen públicos objetivos específicos para cada una de ellas siendo las empresas y las comunidades de vecinos respectivamente.

Estas acciones van a tener un coste esperado de 422,74 €, suponiendo un beneficio total de 10.187,56 €.

## 2. INTRODUCCIÓN

José Zabalza Arguiñano, con una experiencia en el sector de la construcción de más de 35 años, ofrece a sus clientes la satisfacción de sus necesidades a través de sus servicios.

La trayectoria del empresario tiene origen hereditario (de padre a hijo). A través de los años, José Zabalza adquiere experiencia y conocimiento en el sector, formalizándose como autónomo. Amante de su profesión, con esfuerzo y dedicación va construyendo la relación con los clientes. Gracias al entorno situacional y al boca-boca de los clientes José Zabalza como administrador único se inscribe en el Registro Mercantil en 1996 como Construcciones Zabalza Arguiñano, S.L. Durante esta etapa, el personal de la plantilla aumenta llegando a tener hasta 12 trabajadores, debido al volumen de negocio alcanzado, gracias a la intensificación de las relaciones con sus clientes, llegando a convertirse en clientes fieles. Siguiendo con el recorrido empresarial, la situación de la empresa empeora drásticamente debido a que muchos clientes no pagan los trabajos realizados por el empresario y éste se ve obligado a acudir a fuentes de financiación para hacer frente a sus pagos. Siguiendo con esta situación, la empresa en el año 2010 se disuelve mediante concurso de acreedores volviendo José Zabalza Arguiñano a sus orígenes como autónomo.

## 3. ANÁLISIS DE LA SITUACION

### 3.1 Análisis interno

#### 3.1.1 *La empresa*

- Misión empresarial

José Zabalza Arguiñano se dedica a la albañilería y a trabajos de construcción en general, IAE 150130.

La dirección de la actividad se encuentra en su lugar de residencia, Ororbía.

- Recursos Humanos.

El autónomo José Zabalza subcontrata a otros autónomos del sector cuando la demanda es alta ó cuando el trabajo a realizar requiere de más personal. A su vez, el empresario, cuenta con autónomos de otros gremios como la electricidad, fontanería, pintura, carpintería, herrería, etc. Hay que señalar que la confianza que tiene el autónomo en estos gremios, es plena debido a que a trabajado con ellos desde sus orígenes. En cuanto al tema de la administración (realización de presupuestos, facturas y pagos a proveedores) se encarga su hija Saray Zabalza, diplomada en Ciencias Empresariales.

El tema relacionado con los impuestos (liquidación de IVA, IRPF), lo realiza una empresa externa, Arista Asesoría Empresarial, S.L.

Cabe destacar que José Zabalza a pesar de haber empezado a trabajar muy joven en el sector teniendo solamente los estudios primarios, a lo largo de su carrera profesional se ha ido renovando académicamente formándose en cursos impartidos por la Fundación Laboral de la Construcción. A día de hoy cuenta con varios diplomas de dichos cursos: operador de grúa torre, conducción de dúmpers en condiciones de seguridad, topografía, prevención de riesgos laborales, etc.

- *Recursos productivos e informacionales.*

José Zabalza Arguiñano, no está a pleno rendimiento todo el año debido a que la demanda la considera estacional. Durante los meses de verano es donde más se aprecia la disminución de la demanda debido a que los clientes están de vacaciones, así como los proveedores de materiales y otros suministros.

El autónomo aprovecha estos picos de estacionalidad para preparar obras previstas (búsqueda de precios de materiales en distintos proveedores conocidos, mediciones, asesoramiento al cliente, etc.).

Respecto a los recursos informacionales, el empresario al tener un trato personalizado con cada uno de sus clientes, conoce de primera mano la satisfacción de sus clientes así como las quejas y reclamaciones.

Indicar que el autónomo no asiste a ferias relacionadas con el sector de la construcción como expositor pero sí en cuanto a visitante para conocer e informarse de nuevos materiales o maquinarias para realizar sus servicios.

También es importante destacar en este apartado, que el autónomo no cuenta con una base de datos de clientes.

- Resultados.

**Tabla 1: distribución de gastos en 2012.**

EJERCICIO 2012	Debe	Haber	Saldo
COMPRAS	10.458,00		10.458,00
COMPRAS DE OT.APROVISIONAMIENTOS	348,45		348,45
COLABORADORES	10.684,62		10.684,62
REPARACION DE VEHICULOS	130,29		130,29
SERVICIOS PROFESIONALES	315,00		315,00
PRIMAS DE SEGUROS	637,96		637,96
SERVICIOS BANCARIOS	3,00		3,00
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	38,14		38,14
AGUA-RESIDUOS	48,08		48,08
ELECTRICIDAD	56,78		56,78
COMBUSTIBLE	672,00		672,00
MATERIAL DE OFICINA E INFORMATICO	23,39		23,39
COMUNICACIONES E INTERNET	80,58		80,58
TRIBUTOS	6,77		6,77
AUTONOMOS	762,63		762,63
GASTOS DE REMESA	3,00		3,00
VENTAS E INGRESOS		34.878,99	-34.878,99
Total del Balance	24.268,69	34.878,99	-10.610,30

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 2: resultado del ejercicio 2012.**

Ejercicio : 2012	
Descripción	
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN.	
1. Importe neto de la cifra de negocios.	34.878,99
4. Aprovisionamientos.	-21.491,07
6. Gastos de personal.	-762,63
7. Otros gastos de explotación.	-2.011,99
RESULTADO DE EXPLOTACION	10.613,30
B) RESULTADO FINANCIERO	
15. Gastos financieros.	-3,00
RESULTADO FINANCIEROS	-3,00
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	
	10.610,30
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	
	10.610,30

Fuente: elaboración propia.

### 3.1.2 Análisis de la estrategia comercial

- *Producto*

El servicio que presta el autónomo José Zabalza a sus clientes se materializa en bienes tangibles, pero aquí es difícil esquematizar la cartera de productos de la empresa debido a que cada cliente es único y el trabajo es personalizado para cada uno de ellos. Sin embargo se puede hacer una lista de la tangibilidad de sus servicios:

**Tabla 3: clasificación de la tangibilidad de los servicios en:**

GRANDES OBRAS	PEQUEÑAS OBRAS
<ul style="list-style-type: none"><li>- Todo tipo de naves industriales.</li><li>- Realización de Chalets.</li><li>- Piscinas cubiertas y exteriores.</li><li>- Rehabilitación de fachadas.</li><li>- Tejados.</li><li>- Rehabilitación de todo tipo de viviendas.</li><li>- Hoteles.</li><li>- Ascensores.</li><li>- ...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mantenimiento de empresas.</li><li>- Soleras de hormigón.</li><li>- Escayolas, pladur, etc.</li><li>- Limpieza de canalones.</li><li>- Hornos de leña artesanos.</li><li>- Chimeneas vascas.</li><li>- Solados y alicatados.</li><li>- Duchas extraplas.</li><li>- Porches de madera o de obra.</li><li>- ...</li></ul>

Fuente: elaboración propia.

Además, cabe la posibilidad de que el cliente tenga comprado el material necesario para realizar la obra o sea el mismo el que se encargue del abastecimiento de dichos materiales.

Cabe destacar que cada trabajo presenta servicios añadidos como son la garantía y el asesoramiento. Estos servicios son uno de los pilares básicos de la filosofía del autónomo además de la calidad y la realización de presupuestos sin compromiso.

En cuanto a la rehabilitación de tejados indicar que este servicio es estacional debido a que sólo se puede realizar en verano ó cuando las previsiones de tiempo no son de lluvia.

Las duchas extraplanas son un ejemplo del autónomo en cuanto a la adaptación a las necesidades de los consumidores. Es un producto que lleva cinco años en el mercado y el autónomo sabe colocarlas o hacerlas de obra.



En el caso de la rehabilitación de fachadas el autónomo ha utilizado también nuevos materiales de aislamiento térmico-acústico, adaptándose a las necesidades de los clientes y del mercado.

En los últimos dos años, la realización de porches de madera con chimenea vasca, además del mantenimiento de dos empresas fieles al autónomo ha contribuido a la mayor parte de los ingresos por parte del autónomo.

- *Precio*

La estrategia de fijación de precios es el coste más el margen. El autónomo busca y compara los precios entre los distintos suministradores de materiales, y una vez decidido el proveedor al que le va a comprar, realiza el presupuesto añadiéndole al precio final un margen de beneficio. Cuando el trabajo no es bajo presupuesto y lo que se va a facturar es solo la mano de obra, el precio unitario de la mano de obra es de 25 €/h.

En este apartado de la estrategia comercial tampoco podemos especificar cuál es el precio de cada producto acabado debido a que cada trabajo es personalizado. Lo que sí podemos indicar es que el autónomo trabaja habitualmente bajo presupuestos y no por horas trabajadas. En los presupuestos se detalla detenidamente lo que va por cuenta del cliente fuera de presupuesto (agua, luz, etc.).

En cuanto a la forma de pago, los clientes a la aceptación del presupuesto tienen que ingresar al autónomo el 25 % del total, así de esta manera el autónomo puede ir comprando los materiales necesarios para realizar el trabajo. El porcentaje restante se efectúa a mitad y a la finalización de la obra siendo el 25 y el 50 % respectivamente.

Hay muchas veces que los clientes intentan redondear el presupuesto hacia abajo al autónomo. Éste generalmente lo acepta debido a que de alguna manera esa es la forma de deleitar al cliente fiel haciéndole un descuento.

- *Distribución*

Los clientes pueden ponerse en contacto con el empresario a través de su número de teléfono, fax, correo electrónico o su página web creada hace un año.

La página web del autónomo [www.josezabalza.jimdo.com](http://www.josezabalza.jimdo.com), como hemos mencionado en el párrafo anterior fue creada por la hija del empresario el verano pasado. El empresario y su hija pensaron en que sería conveniente disponer de una página que contuviese información así como fotografías de los trabajos realizados. La elaboración y mantenimiento de la página web es gratuita y es cierto que la web no tiene mucha afluencia de visitas.

En cuanto a la adquisición de los materiales para realizar los trabajos el empresario cuenta con una furgoneta en la cual transporta los materiales. En cambio hay materiales que requieren de mayor capacidad por lo que el autónomo acude a la logística externa.

- *Comunicación*

Las estrategias de comunicación que sigue el empresario son el buzoneo y el boca-oreja de los clientes.

Cuando el empresario era administrador de la Sociedad Limitada, la furgoneta así como los demás transportes tenían el logotipo de la empresa. Actualmente el autónomo no lleva ningún tipo de publicidad en su medio de transporte habitual.

La estrategia de buzoneo se llevó a cabo en pueblos cercanos al lugar de residencia del autónomo. Esta estrategia dio resultado debido a que las personas que le llamaron le conocían pero no sabían a qué se dedicaba, así como de tratarse de lugares en el que puede existir una oportunidad de mercado.

La fuerza de ventas es el propio empresario ya que a través de visitas a clientes potenciales por necesidades concretas del autónomo, distintas a su carrera profesional, José Zabalza capta nuevos trabajos y así de esta manera se va formando su propia red de ventas.

### **3.1.3 Análisis de las relaciones con otras empresas.**

- *Proveedores.*

José Zabalza tiene una red de proveedores en la que se encuentran empresas como Saltoki, Ochoa Lacar, ferretería Irigaray, Hornos Vizcay, Ferretería Berriainz, Brico Depot, Cupesa, Leroy Merlín, Cerámicas Navagres, imprenta digital Binaria, etc. Todas ellas están ubicadas en Navarra. Destacar que dependiendo el trabajo a realizar, se necesitan materiales específicos en los que el autónomo tiene que buscar nuevos proveedores, incluso de otras provincias de España.

- *Acreedores.*

El emprendedor como hemos dicho anteriormente, cuenta con autónomos dedicados a otros gremios con los cuales ha trabajado durante toda su trayectoria profesional.

El tema relacionado con la administración empresarial lo lleva la asesoría Arista, como hemos indicado en el párrafo de los recursos humanos del empresario.

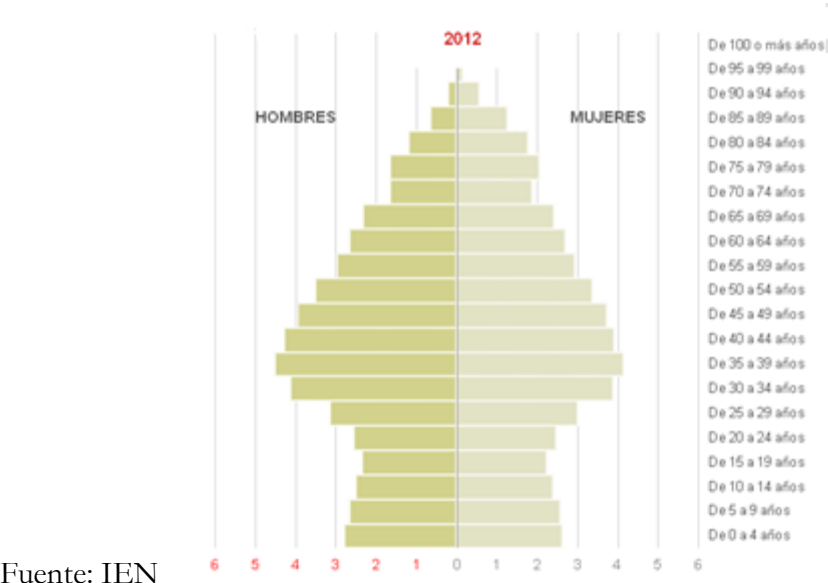
El autónomo cuando tiene que disponer de un transporte especial para transportar el material y él es el encargado de contratarlo acude a transportes Lizarralde. Otro acreedor dentro de la red es Navargrú, empresa dedicada al montaje de grúas y andamios elevadores.

### 3.2 Análisis de la situación externa.

#### 3.2.1 Análisis del macroentorno:

- Demografía poblacional

Gráfico 1: Población de Navarra en 2012 por edad y sexo.



La estructura de la pirámide poblacional de navarra en 2012, muestra una población que va envejeciendo a lo largo de los años. La pirámide nos indica que el segmento de la población más numeroso es el compuesto por personas entre 35 y 39 años. A partir de esa edad, la población va descendiendo paulatinamente. Nuestro cliente potencial se encuentra a partir de esta edad debido a que ya pueden tener una estabilidad económica para precisar de los servicios del autónomo.

Tabla 4: Población según zona y sexo en Navarra 2008-2012.

	POBLACIÓN				
	2008	2009	2010	2011	2012
TOTAL NAVARRA	620.377	630.578	636.924	642.051	644.566
NOROESTE	56.218	56.782	57.067	57.226	57.216
PIRINEO	14.851	14.967	15.142	15.373	15.489
PAMPLONA	334.368	340.875	345.049	349.430	353.104
TIERRA ESTELLA	37.688	37.804	38.022	38.316	38.145
NAVARRA MEDIA ORIENTAL	32.578	32.891	33.096	33.073	32.915
RIBERA	58.401	59.169	59.627	59.509	58.928
TUDELA	86.273	88.090	88.921	89.124	88.769

Como muestra la tabla, la ciudad de Pamplona es la que representa el mayor número de habitantes sobre el total de Navarra.

#### *Demografía de las empresas.*

**Tabla 5: Empresas por estratos de empleo y zona a 1 de Enero de 2013.**

Tramo de asalariados	Número de empresas	Noroeste	Pirineo	Pamplona	Tierra Estella	Navarra Oriental	Medio Ribera Alta	Tudela
Sin asalariados	22.208	2.518	638	11.749	1.378	1.073	1.903	2.949
De 1 a 2 asalariados	7.617	785	160	4.196	435	386	592	1.063
De 3 a 5 asalariados	2.932	297	52	1.676	160	157	201	389
De 6 a 9 asalariados	1.559	186	15	916	88	64	102	188
De 10 a 19 asalariados	1.227	111	13	729	63	56	94	161
De 20 a 49 asalariados	751	78	11	441	36	28	73	84
De 50 a 99 asalariados	211	21	5	123	8	6	19	29
De 100 a 249 asalariados	138	12	2	95	5		11	13
250 ó más asalariados	58	3		43	2	1	6	3
<b>Total</b>	<b>36.701</b>	<b>4.011</b>	<b>896</b>	<b>19.968</b>	<b>2.175</b>	<b>1.771</b>	<b>3.001</b>	<b>4.879</b>

Fuente: IEN.

Como muestra la tabla, Pamplona y Tudela son las localizaciones donde existen mayor número de empresas, siendo la mayor proporción autónomos.

- *Entorno económico*

Dentro de este apartado vamos a analizar los aspectos económicos que afectan a Navarra.

El total de desempleados en nuestra región es de 50.922 personas, cifra que no representa el total de la población parada debido a que como hemos explicado anteriormente la mayor parte de la población Navarra es autónoma. Los autónomos no tienen los mismos derechos que los trabajadores asalariados por lo que muchos de éstos no se inscriben en el paro.

En el caso del sector de la construcción, existen diferencias significativas en cuanto al sexo. Esta diferencia se debe a que predomina el género masculino en dicho sector.

**Tabla 6: evolución de la tasa de paro en Navarra (2005-2012).**

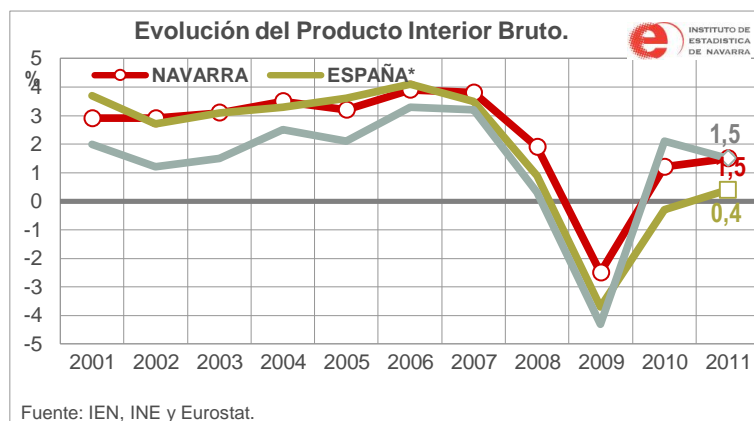
2005	2010	2011	2012
5,64%	11,85%	12,94%	16,12%

**Fuente: EPA.**

Como muestra la tabla, la tasa de paro durante los años de la crisis ha aumentado.

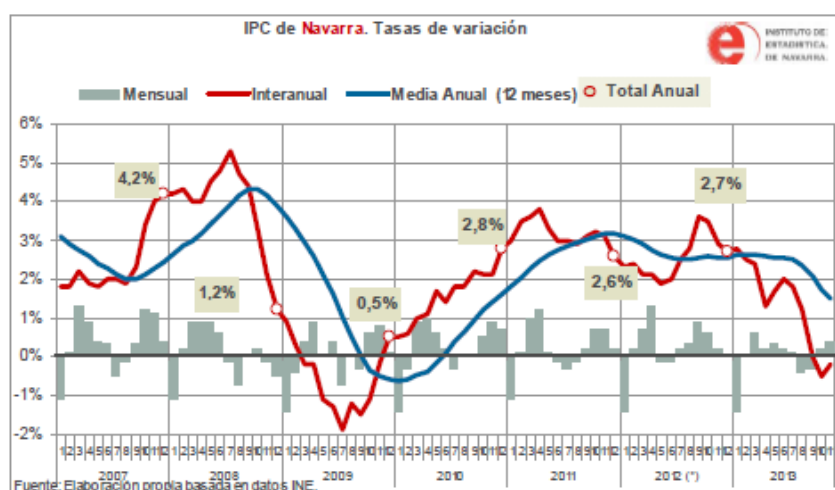
En cuanto a la evolución del Producto Interior Bruto, hasta el año 2007 Navarra ha estado por encima de la Unión Europea y a la par de España. En el año 2009 el PIB se ve afectado considerablemente debido a la turbulencia económica, aunque comparado con la Unión Europea el descenso es menor. Es importante indicar, que tal y como se observa en el gráfico, El PIB está evolucionando favorablemente y a conseguido estar con un índice positivo del 1,5.

**Gráfico 2: Evolución del Producto Interior Bruto 2001-2011**



También es importante analizar la evolución del IPC debido a que ello tiene una repercusión en el comportamiento del consumidor. Según datos proporcionados por el INE, en Noviembre del 2013 la inflación interanual se ha situado en 2,9% lo que supone un descenso de seis décimas respecto a la tasa de Octubre, debido fundamentalmente a la caída de los precios de las gasolinas. Esto influye de manera directa a los consumidores debido a que si suben o bajan el precio de los productos sus economías personales se verán afectadas, teniendo mayor o menor renta disponible para gastar en otros servicios.

**Gráfico 3: Evolución IPC en Navarra (2007-2013).**



Fuente: IEN.

Hay que señalar que Navarra ocupa la segunda posición en el ranking seguido del País Vasco en cuanto a ingreso medio anual neto por persona. El ingreso medio anual neto por persona en Navarra asciende a 12.248 €. Aún así, a causa de la crisis económica, los Navarros destinan menos dinero de su renta disponible a gastar en actividades de ocio, viajes, etc. La renta disponible mayoritariamente va destinada a la cesta de la compra.

Por otro lado, también podemos destacar que las Pymes y autónomos tienen dificultades de acceder a la financiación.

Dentro del entorno económico, tenemos que señalar que existen subvenciones para la reformas de viviendas. Esto supone una oportunidad de mercado debido a que muchos hogares, comunidades de vecinos y empresas les impulsará obtener estas subvenciones para mejorar sus propiedades.

- *Entorno tecnológico.*

El porcentaje de usuarios en Internet en Navarra aumenta a lo largo de los años debido a la penetración de las nuevas tecnologías en los hogares navarros. Cabe destacar que el lugar donde más se conectan los usuarios es en el hogar. Gracias al equipamiento electrónico de los hogares (móviles, tabletas, ordenadores, etc) y el acceso a internet hace que mantener relaciones tanto personales como profesionales, así como buscar información sobre las necesidades y deseos de cada consumidor sea una actividad cotidiana y de ocio.

**Tabla 7: Evolución del % de usuarios en Internet en Navarra (2010-2012)**

	2010	2011	2012
NAVARRA	49,2	68	64,7

Fuente: Elaboración propia a partir de datos AIMC.

La penetración de las nuevas tecnologías en las empresas, les permiten agilizar el proceso de búsqueda de información, compra y venta de bienes y servicios, además de realizar electrónicamente pedidos o consultar la banca.

**Tabla 8: Uso de las diversas TIC en las empresas navarras en 2012.**

	Ordenador	Internet	E-mail	Página web
NAVARRA	99,2	97,4	97,4	75,6

Fuente: elaboración propia a partir de datos AIMC.

Como muestra la tabla el porcentaje de empresas que disponen de internet tienen correo electrónico pero sólo un 75,6 % página web.

Cabe destacar, que el autónomo José Zabalza dispone de correo electrónico y página web. A través del e-mail, recibe y envía presupuestos y facturas. A pesar de disponer de página web con toda la información sobre el autónomo, ésta no tiene mucha afluencia de visitas debido en gran parte por el desconocimiento de la misma.

Por otro lado, las nuevas tecnologías permiten mantener en contacto a profesionales del mismo sector a través de foros, páginas webs y redes sociales. De esta manera, los profesionales están informados sobre los nuevos materiales de construcción en el mercado así como los fabricantes. De esta manera el autónomo también podrá estar informado sobre el calendario de ferias y muestras de la construcción para acudir como visitante.

**Gráfico 4: Evolución de la frecuencia de uso de las redes sociales.2010-2012.**



Fuente: Violeta Molina Gallardo

El acceso diario a las redes sociales evoluciona a través de los años por lo que sería beneficioso para la empresa del presente plan de marketing crear una red social, en especial Facebook debido a que es la red social con mayor penetración alcanzando un 90,5 % de usuarios en 2012. (Violeta Molina Gallardo).

Una de las razones para que el autónomo incorpore una red social en su empresa es para crear relaciones profesionales. De esta manera, el profesional podrá alcanzar un público objetivo más amplio y divulgar a través de este medio también su página web.

- *Entorno ambiental.*

En todo proyecto de construcción están presentes riesgos físicos derivados del tiempo climático. Entre ellos se encuentran el ruido, el calor, el frío, las vibraciones y radiaciones. La mecanización del sector de la construcción ha supuesto un cambio tecnológico pero la ha convertido en una actividad mucho más ruidosa lo que dificulta al operario y a las personas que le rodean dificultando a veces la comunicación.

Debido a que cada vez estamos más concienciados con el medio ambiente, se está fomentando el uso de materiales menos contaminantes.

- *Entorno político-legal.*

En el convenio del sector de la construcción vienen todas las normas por las que se tienen que regir las actividades, así como la contratación de personal.

Todas las obras donde se realizan los servicios tienen que cumplir con la normativa de prevención de riesgos laborales así como de disponer de un permiso por el cual el autónomo puede efectuar la obra.

Las empresas de la construcción adoptan cada vez más los sistemas de gestión de calidad estipulados por la Organización Internacional de Normalización (ISO) como las series ISO 9000 y las normas que de ellas derivan.

- *Entorno socio-cultural.*

Los estilos de vida en cuanto al lugar de residencia han ido cambiando a lo largo de los años. El segmento de la población con un poder adquisitivo medio-alto tiende a vivir en casas individuales mientras el otro segmento de la población con poder adquisitivo medio-bajo vive en bloques de edificios.

También existe un segmento de la población que dispone de una segunda vivienda para disfrutar el fin de semana.

### 3.2.2 *Análisis del mercado.*

Para analizar el sector de la construcción en la economía, analizaremos dos perspectivas: desde el punto de vista de la demanda y desde el lado de la oferta.



- *Análisis de la demanda*

A continuación pasaremos a analizar los grupos de consumidores que pueden demandar los servicios de un autónomo o empresa constructora.

- Hogares

Los hogares pueden demandar los servicios de un profesional albañil ya sea para la rehabilitación de una obra o construcción.

**Tabla 9: Evolución del número de hogares en Navarra (2009-2013).**

2009	2010	2011	2012	2013
231.426	235.456	241.655	244.287	238.137

Fuente: EPA.

El dato encontrado sobre el número de hogares en Navarra asciende en el tercer período del 2013 a 238.137 hogares, cifra que ha disminuido respecto al período del año anterior.

Las estructuras familiares que más abundan en Navarra son las unipersonales y las parejas con hijos dependientes según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística de Navarra. Este hecho es importante apuntar debido a que estas familias unipersonales son en su mayoría personas viudas por lo que las necesidades que pueden llegar a tener debido a la edad son diferentes que el resto de la población.

**Tabla 10: número de viviendas en 2011 por zona Navarra y año de construcción.**

	TOTAL	1 NOROESTE	2 PIRINEO	3 PAMPLONA	4 TIERRA ESTELLA	5 NAVARRA MEDIA ORIENTAL	6 RIBERA	7 TUDELA
Total	308.602	29.338	9.853	155.341	23.209	18.204	30.038	42.618
Antes de 1900	33.688	7.569	3.980	8.959	3.560	3.787	3.207	2.626
1900-1920	5.856	554	378	1.149	1.029	802	956	987
1921-1940	6.728	246	158	2.363	873	398	1.408	1.281
1941-1950	7.359	550	118	2.625	720	457	1.444	1.445
1951-1960	24.355	2.143	595	10.854	1.364	1.270	3.279	4.850
1961-1970	44.718	2.944	582	27.921	2.694	1.677	3.218	5.681
1971-1980	47.305	4.415	856	25.909	3.359	2.186	4.087	6.492
1981-1990	28.939	2.415	659	12.695	2.911	1.918	3.719	4.623
1991-2001	48.803	3.051	801	28.757	3.113	2.829	4.520	5.731
2002-2011	55.222	4.111	1.607	32.264	3.241	2.761	3.940	7.298

Fuente: IEN.

Como podemos observar en la tabla, durante los años 2002-2011 se han construido mayor número de viviendas respecto a los años anteriores, siendo Pamplona y Tudela los lugares de mayor número de viviendas construidas dado el volumen de población.

Este dato, presenta una oportunidad de mercado al autónomo ya que al ser Pamplona uno de los lugares con mayor número de habitantes y viviendas, pueden surgir necesidades de rehabilitación de viviendas.

También hay que destacar que antes de 1900 existen muchas viviendas construidas así como entre los años 1991-2001, años del boom inmobiliario.

A su vez, las viviendas familiares se clasifican según el estudio del INE en:

- *Principales: aquellas que constituyen la residencia habitual de al menos una persona.*
- *Secundarias: las utilizadas solo en vacaciones, fines de semana...*
- *Vacías o desocupadas: las disponibles para venta o alquiler, o simplemente abandonadas.*

Del total de viviendas de Navarra 308.602, se clasifican:

**Tabla 11: Viviendas clasificadas según tipología en Navarra en 2012.**

Tipo de vivienda	Nº	%
Vivienda principal	248.596	80,6
Vivienda secundaria	24.540	8,0
Vivienda vacía	35.466	11,5

Fuente: IEN.

El tipo de vivienda que predomina en Navarra son los pisos ubicados en los bloques de edificios, destacando Pamplona. En la zona del Pirineo el porcentaje de vivienda unifamiliar aislada es la que más destaca, debido a que es el lugar que acumula mayor porcentaje de vivienda secundaria (25%), seguido de Tierra Estella y Navarra Media Oriental (17,3% y 16,4% respectivamente). Sin embargo, las viviendas vacías, se distribuyen de manera más homogénea, predominando en Pamplona (8,6%).

**Tabla 12: Tipos de viviendas según zonificación en 2012.**

	Noroeste	Pirineo	Pamplona	Tierra Estella Navarra Media	Ribera Alta	Tudela
Unifamiliar, aislada	29,1	34,7	2,2	26,5	19,8	23,0
Unifamiliar, adosada	17,8	17,0	4,5	15,6	21,1	24,6
Piso, apartamento	53,1	46,8	92,6	57,9	58,0	52,4
Otro tipo	0,0	1,5	0,7	0,0	1,1	0,0
Total	100	100	100	100	100	100

Fuente: Encuesta condiciones de vida 2012.

**Tabla 13: Número de transacciones inmobiliarias en Navarra segundo trimestre (2011-2012).**

	VIVIENDA LIBRE NUEVA		VIVIENDA LIBRE 2° MANO		VIVIENDA PROTEGI DA NUEVA		VIVIENDA PROTEGI DA 2° MANO		TOTAL TRANSACCION ES	
	2S11	2S12	2S11	2S12	2S11	2S12	2S11	2S12	2S11	2S12
ESPAÑA	54.39 6	55.54 5	107.8 26	130.1 30	16.51 7	16.54 1	4.830	5.341	183.569	207.557
NAVARRA	1.194	715	1,177	1.189	892	660	63	50	3.326	2.614

Fuente: Ministerio de Fomento, Euroval.

La tabla nos muestra el número de transacciones (compra y venta de viviendas) en el segundo semestre del 2011 y 2012 de viviendas libres nuevas y de segunda mano, así como de protegidas nuevas y segunda mano igualmente.

Como observamos en la tabla, el número de transacciones de viviendas protegidas nuevas es inferior al de viviendas libres, debido en gran parte a la turbulencia económica. El dato de viviendas libres de segunda mano es el que más destaca en la tabla debido a su volumen. Esto es debido también a la inestabilidad económica que sufre el país actualmente. Los individuos que necesitan financiación venden sus viviendas a un precio muy inferior al de hace unos años. Esto también ha afectado a los alquileres de las viviendas, los precios de los arrendamientos van en contraposición a la subida del IPC. (*Diario de Navarra, 2013*).

**Tabla 14: Número de viviendas libres iniciadas y terminadas en Navarra (2008-2012).**

NAVARRA	2008-2009	2010-2011	2012
<b>INICIADAS</b>	4.235	2.767	1.387
<b>TERMINADAS</b>	9.705	2.929	1.467

Fuente: Ministerio de Fomento.

El número de viviendas iniciadas ha ido disminuyendo a lo largo de los años debido a la disminución de la demanda por motivos de la contracción al crédito entre otras causas por la crisis económica.

**Gráfico 5: Evolución de viviendas libres iniciadas y terminadas en Navarra (2004-2012).**



Fuente: Ministerio de Fomento.

- El proceso de decisión de compra del consumidor.

**Reconocimiento de la necesidad:** el proceso de decisión de compra comienza cuando el consumidor reconoce la necesidad de que un profesional albañil acuda a prestarle sus servicios. Esta necesidad ocurre debido a que el estado actual del producto que quiere cambiar está por debajo del estado ideal. También puede ocurrir que las empresas a través de actividades de marketing que llevan a cabo pueden activar una discrepancia entre el estado actual y ideal para desear algo. Cabe destacar, que el reconocimiento de la necesidad también puede surgir debido a estímulos personales como por ejemplo una necesidad no satisfecha (el cliente con anterioridad ha acudido a un profesional albañil y éste no ha sido capaz de materializar a través de sus servicios lo que el cliente deseaba), y también a estímulos no personales (rotura del producto, normas y leyes, moda, novedad, etc.).

Este proceso de decisión de compra varía en función de si el producto a realizar es de alta o baja implicación, de las variables situacionales, factores internos y externos.

**Búsqueda de información:** si el producto a contratar es de baja implicación como por ejemplo una rehabilitación de obra sencilla (en el que el desembolso económico es bajo), el cliente normalmente acude a una búsqueda interna de información. Normalmente el cliente recordará experiencias pasadas con las que ha quedado satisfecho con el profesional contratado y acudirá de nuevo a él.

Si por el contrario el producto a contratar es de alta implicación (supone un alto desembolso económico), como por ejemplo hacer una vivienda nueva unifamiliar, el proceso de búsqueda de información es más extenso acudiendo también a la búsqueda externa. Esta búsqueda comprende varias fuentes de información:

-Fuentes personales: familiares, amigos, vecinos, conocidos y expertos.

-Fuentes comerciales: publicidad, vendedores, folletos...

-Fuentes públicas: páginas web independientes, revistas y medios especializados, etc.

La información comercial cumple una función informativa mientras que la personal normalmente una función de evaluación.

A través de recabar información el cliente conoce a los diferentes profesionales a los que podría acudir. Algunos de ellos satisfarán los criterios iniciales de compra e integrarán el grupo de consideración. Conforme se va reuniendo más información sólo algunos profesionales permanecerán como importantes y formarán el grupo de alternativas.

**Evaluación de alternativas:** los atributos que resultan interesantes para los clientes varían dependiendo el producto, aunque normalmente entre las principales características que más evalúan es la habilidad que tiene el autónomo para realizar cualquier tipo de obra o rehabilitación, así como la comodidad de que el autónomo se encarga también de acudir a todos los gremios para efectuar la obra sin tener que encargarse el cliente de ello.

**Decisión de compra:** en esta etapa es cuando se materializa el deseo que tiene el cliente en un producto concreto. Hay que señalar que normalmente esta compra es consciente y racional. El cliente antes de tomar la decisión de contratar al profesional, además de lo explicado anteriormente de la búsqueda interna y externa, una vez que elige el profesional a contratar lleva a cabo otro proceso de búsqueda de información más concreta. Esta información se trata del presupuesto en concreto de cada gremio, así como de conocer personalmente a los profesionales que efectúan la obra.

**Proceso post-compra:** en esta etapa es cuando el cliente valora el trabajo del profesional y éste queda satisfecho o insatisfecho. Tener un cliente insatisfecho supone que éste cuente su experiencia negativa a una media de doce personas mientras que si el cliente queda satisfecho, se producirá el boca-boca entre consumidores y además el cliente acudirá en otra ocasión al mismo profesional si precisa de sus servicios.

Cabe destacar que el autónomo del presente plan de marketing, una vez efectuado su trabajo, ofrece al cliente una garantía de reparación del producto en caso de rotura o algún daño en concreto.

o Comunidades de vecinos

Otro de los grupos de consumidores que demandan los servicios albañiles son las comunidades de vecinos.

Como muestra la tabla, la mayor parte de edificios están contruidos antes de 1990. A partir de 1971, la construcción se mantiene estable hasta el período 2002-2011 que estalla otra vez el boom inmobiliario. A su vez, los edificios más antiguos se ubican en la zona Norte de Navarra (Noroeste y Pirineo). En Pamplona, localización sobre la que estamos efectuando el presente plan de marketing, el mayor número de edificios son entre los años 1991-2011, período del boom inmobiliario tal y como hemos comentado anteriormente.

**Tabla 15: Edificios según estado de conservación y zona de Navarra en 2011.**

Zona Navarra	Estado de conservación del edificio			
	Ruinoso	Malo	Deficiente	Bueno
1 Noroeste	0,4	1,0	3,9	94,7
2 Pirineo	0,2	0,4	2,3	97,1
3 Pamplona	0,1	0,3	1,5	98,1
4 Tierra Estella	0,3	0,8	4,7	94,2
5 Navarra Media Oriental	0,4	1,2	4,6	93,9
6 Ribera	0,5	1,1	4,3	94,1
7 Tudela	0,4	0,6	3,7	95,3
Total	0,3	0,7	3,4	95,5

Fuente: IEN.

Como muestran los datos, la mayor parte de edificios se encuentran en buen estado. En consonancia con lo anterior, debido a que la mayor parte de edificios en el Pirineo y Noreste fueron contruidos antes de 1990, es aquí donde existe mayor porcentaje de edificios en estado deficiente además de Tierra Estella. En Pamplona en general, los

edificios están en buen estado aunque el 1,5 % se encuentran en estado deficiente, 0,3 % en estado malo y un 0,1 % en estado ruinoso.

Las instalaciones de los edificios dependen del año de construcción así como el número de plantas de las que disponen los edificios.

Por eso, muchas comunidades de vecinos se tienen que reunir para tomar la decisión de equipar sus edificios con nuevos bienes o reformar el estado de sus edificios por lo que tienen que acudir a profesionales albañiles. En este caso, el proceso de decisión de compra es más complejo debido a que se tienen que poner de acuerdo un grupo de personas, y de ahí surgen discrepancias por lo que es difícil tomar la decisión. El resto de pasos en la decisión de compra es similar a la de los consumidores en los hogares que hemos explicado anteriormente.

Las necesidades que habitualmente tratan de cubrir cuando acuden a un profesional albañil son necesidades de seguridad según la jerarquía de las necesidades de Maslow. Estas necesidades son: rehabilitación de tejados y fachadas, colocación de ascensor entre las más importantes y de mayor desembolso económico.

**Tabla 16: Porcentaje de edificios con ascensor según año de construcción y plantas en 2011.**

Nº de plantas sobre rasante	Antes de 1900	De 1900 a 1920	De 1921 a 1940	De 1941 a 1950	De 1951 a 1960	De 1961 a 1970	De 1971 a 1980	De 1981 a 1990	De 1991 a 2001	De 2002 a 2011
2	0,6	0,5	0,8	0,7	0,5	0,8	0,8	1,2	1,4	1,1
3	1,0	0,4	1,3	1,2	1,9	1,7	3,1	3,5	5,7	12,8
4	6,4	4,6	10,7	5,8	13,2	25,8	25,6	37,1	68,7	85,6
5	17,0	19,6	45,5	46,1	42,3	47,6	63,1	84,4	97,3	99,2
6	22,5	19,0	74,4	66,2	64,2	69,9	97,7	95,2	97,3	98,7
7	37,3	50,0	91,3	94,6	92,0	97,2	96,5	98,9	98,6	98,5
8	80,0	:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
9	100,0	:	100,0	100,0	100,0	100,0	99,4	97,7	100,0	100,0
10	:	100,0		100,0	100,0	100,0	100,0	99,1	100,0	100,0

Fuente: IEN.

La disponibilidad de ascensor, como muestra la tabla tiene que ver con el año de construcción y el número de plantas. Así la presencia de ascensor está presente en edificios de más de seis alturas y en edificios construidos recientemente.

- Empresas como clientes.

Las empresas también pueden demandar el servicio de profesionales albañiles ya sea para el mantenimiento de sus empresas o para la construcción de nuevos bienes debido a la demanda.

Destacar que el proceso de decisión de compra es similar al de los hogares con la excepción de que muchas empresas ya tienen una empresa de construcción o diferentes gremios subcontratados para el mantenimiento de sus empresas. Por lo que muchos de ellos, cuando necesitan acudir a servicios albañiles u otros gremios acuden siempre al mismo y no entra en juego todas las etapas de decisión de compra.

En este apartado tenemos que destacar dos clientes fieles al autónomo: Servicios Ecológicos de Navarra S.L y granja avícola San Miguel. Éstos contribuyen a la mayor parte de los ingresos generados por el autónomo.

Otros clientes fieles del autónomo pero que precisan de sus servicios con menor frecuencia son Harinas Urdanoz, Transportes y excavaciones Hermanos Azanza Lopez, Serrería y Embalajes Sanz, etc.

### **ANÁLISIS DE LA CARTERA DE CLIENTES.**

En este apartado tenemos que destacar dos clientes fieles al autónomo: Servicios Ecológicos de Navarra S.L y granja avícola San Miguel. Éstos contribuyen a la mayor parte de los ingresos generados por el autónomo ya que son empresas que precisan los servicios del autónomo frecuentemente para el mantenimiento y rehabilitación de las mismas.

Otros clientes fieles del autónomo pero que precisan de sus servicios con menor frecuencia son Harinas Urdanoz, Transportes y excavaciones Hermanos Azanza Lopez, Serrería y Embalajes Sanz, etc.

Los clientes esporádicos son aquellos que conocen al autónomo por medio del boca-oreja y precisan sus servicios para una ocasión. Generalmente se trata de particulares que desean realizar alguna obra en su casa.

- *Análisis de la oferta:*

El sector de la construcción abarca muchos sectores como por ejemplo: el metal, aluminio, madera, obra, yeso, etc. Por lo tanto toda aquella empresa dedicada a la construcción especializada en su material es competencia. Dependiendo el tipo de material y el servicio prestado el coste final para el cliente será diferente.



En Navarra al igual que en el resto de España existe una clasificación estándar en función del sector industrial, en este caso el criterio de sectorización CNAE. Las actividades comprendidas dentro del grupo F hacen referencia a este sector. Se subdividen en:

**1. F.- Construcción**

2. 41.- Construcción de edificios

3. 411.- Promoción inmobiliaria

4. 4110.- Promoción inmobiliaria

5. 412.- Construcción de edificios

6. 4121.- Construcción de edificios residenciales

7. 4122.- Construcción de edificios no residenciales

8. 42.- Ingeniería civil

9. 421.- Construcción de carreteras y vías férreas, puentes y túneles

10. 4211.- Construcción de carreteras y autopistas

11. 4212.- Construcción de vías férreas de superficie y subterráneas

Como comentamos al inicio del presente plan de marketing el servicio prestado por el autónomo se regula en el IAE 150130, impuesto de actividades económicas orientadas a la albañilería y a trabajos de construcción.

**Tabla 17: Evolución número de empresas en Navarra por tamaño (2008-2011).**

Por tamaño de la empresa según número de ocupados	2008	2009	2010	2011
Autónomos y menos de 20 empleados	12.364	7.879	7.550	7.284
De 20 a 99 empleados	228	217	152	115
Más de 99 empleados	18	19	16	12
<b>TOTAL</b>	<b>12.610</b>	<b>8.115</b>	<b>7.718</b>	<b>7.411</b>

Fuente: IEN.

Como muestra la tabla, según los datos del Instituto Nacional de Estadística de Navarra, los autónomos y empresas de menos de 20 empleados predominan en Navarra. A lo largo de los años, la evolución del número de empresas ha disminuido considerablemente debido a la crisis económica. Este hecho, podría suponer una oportunidad de mercado debido a la disminución de la oferta de empresas.

En este apartado cabe destacar que una de las barreras de entrada al sector de la construcción serían los costes asociados a la experiencia y aprendizaje.

Por otro lado, uno de los principales problemas de este gremio es el intrusismo laboral. A causa de la crisis este fenómeno seguramente se ha incrementado en los últimos años. De esta manera, las personas que lo ejercen no tienen que pagar impuestos. (José Luis Quintana, Decano del colegio de Ingenieros de Obras Públicas).

○ Análisis de los competidores.

**Tabla 18: Análisis de los competidores individuales del autónomo en 2013.**

CONCEPTO	JOSÉ ZABALZA	CONSTRUCCIONES SACOVI,S.L	GRUPO ACR	ALBAÑILERÍA JESUS RUIPEREZ
LOCALIZACION	Ororbia-Navarra.	Mutilva baja- Navarra.	Aizoain-Navarra.	Zizur Mayor-Navarra.
OBJETIVOS DE LA EMPRESA.	Deleitar a los clientes a través de la calidad y la personalización en los servicios.	Empresa orientada al cliente mediante la satisfacción, dedicación y flexibilidad en los servicios.	Grupo empresarial cuyo objetivo principal es la generación de valor para sus grupos de interés.	Cubrir las necesidades de rehabilitación en general a sus clientes.
ANTIGÜEDAD.	35 años en el sector.	Constituida en el año 1987.	Fundada en 1973.	15 años en el sector.
PLANTILLA	Autónomo que subcontrata a otros cuando la demanda es alta.	Empresa familiar.	Plantilla formada por 225 personas.	Autónomo individual.
AREA GEOGRAFICA DEL MERCADO DE LA EMPRESA.	A nivel nacional Navarra, predominando el área local: Pamplona.	Opera en España en el ámbito nacional así como en Polonia, Colombia y Francia en ámbito internacional.	Ámbito local: Pamplona.	Ámbito local: Pamplona.

PRODUCTOS.	Construcción y rehabilitación	Construcción y rehabilitación.	Construcción, promoción inmobiliaria e innovación.	Rehabilitación de obras.
PRECIOS.	Coste más margen.	Coste más margen.	Coste más margen	Coste más margen.
DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	<p>- Los clientes pueden ponerse en contacto con el empresario a través de su número de teléfono, fax, correo electrónico o su página web: <a href="http://www.josezab alza.jimdo.com">www.josezab alza.jimdo.com</a></p> <p>-El autónomo cuenta con una furgoneta en la que no aparece ningún tipo de publicidad.</p>	<p>- Los clientes pueden ponerse en contacto con el empresario a través de su número de teléfono, fax, correo electrónico o su página web: <a href="http://www.sacovi.es">www.sacovi.es</a></p> <p>Posesión de almacén, maquinaria y elementos de transporte con el anagrama de la empresa.</p>	<p>- Los clientes pueden ponerse en contacto con el empresario a través de su número de teléfono, fax, correo electrónico o su página web: <a href="http://www.acr.es">www.acr.es</a></p> <p>La empresa cuenta con elementos de transporte con el anagrama de la empresa.</p>	<p>-Los clientes pueden ponerse en contacto con el autónomo a través de su número de teléfono y correo electrónico.</p>
COMUNICACIÓN	Lo fundamental es el boca-boca de los	Página web de la empresa y el boca a boca de los clientes.	Página web de la empresa, vallas publicitarias, twitter, facebook y asistencia a	No dispone de página web.  Solo el boca-boca

	clientes.  Estrategias de comunicación tales como el buzoneo o la publicidad de su página web.		ferias.	de los clientes.
--	---	--	---------	------------------

Fuente: elaboración propia.

Hemos analizado cuatro tipos de empresas las cuáles son todas son competencia. Indicar que todas ellas están localizadas en la comarca de Pamplona, localización objetivo del plan de marketing actual.

Hay que destacar que un autónomo o una empresa familiar no pueden competir en precios con una empresa grande debido a que la rotación de ventas de ésta es mayor por lo que el margen de beneficio es inferior, razón por la que el precio final se ve reducido considerablemente. Esta es la razón principal de que los organismos públicos contraten a estas empresas para la construcción de viviendas o edificios.

Los atributos que utilizan los consumidores para evaluar los servicios o para tomar la decisión de contratar los servicios albañiles son la calidad y el precio.

Los clientes del autónomo perciben la oferta de sus servicios con gran calidad debido a que el empresario se adapta a las necesidades de cada uno de ellos con flexibilidad, dedicación y personalización de los servicios. En cuanto al precio, los clientes están dispuestos a pagar un precio más elevado debido a que los clientes fieles saben que el autónomo es capaz de hacer las obras u rehabilitaciones como ellos desean.

#### 4. ANÁLISIS DAFO.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>-Crecimiento de la población en Navarra (Comarca Pamplona, zona de Tudela).</li><li>-Pamplona y comarca concentra a gran parte de la población.</li><li>-Preferencia clara hacia vivienda de segunda mano.</li><li>-Subvenciones del Gobierno.</li><li>-Antigüedad de los edificios (la mayoría construidos antes de 1900).</li><li>-Disminución de oferta de empresas constructoras.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Crisis económica (paro, menor renta disponible, menor gasto, mayores impuestos, recortes salariales, etc.).</li><li>-Consumidor cada vez más exigente.</li><li>-Mayor poder de negociación del cliente.</li></ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>-Experiencia en el sector.</li><li>-Personal para la construcción subcontratado.</li><li>-Permite la personalización del producto (diseño, materiales...).</li><li>-Boca a boca de los clientes.</li><li>-Calidad en sus servicios.</li><li>-Flexibilidad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Página web con poca afluencia de visitas.</li><li>-Poca inversión en comunicación (no dispone de publicidad en su medio de transporte).</li><li>-Capacidad productiva ociosa.</li><li>-No dispone de base de datos de clientes.</li><li>-No invierte nada en publicidad.</li><li>-No tiene una red social.</li></ul>

#### 5. FIJACION DE OBJETIVOS

Una vez analizado el mercado tanto interno como externo sabemos dónde estamos (cuota de mercado, competencia, facturación, clientela, rendimiento, beneficios...). Dicho esto, tenemos que tener en cuenta cuáles son nuestras oportunidades y puntos fuertes, sin olvidar nuestros puntos débiles respecto a nuestros competidores.

<b>Objetivos Económicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar los ingresos en la comarca de Pamplona entre un 5 y 10 % en el año 2014.</li> </ul>
<b>Objetivos no Económicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelización de empresas como clientes.</li> <li>• Aumentar el conocimiento de los servicios prestados por el autónomo durante el próximo año.</li> </ul>

Dada la dimensión de la empresa, los objetivos estratégicos corporativos a alcanzar en primer lugar serían orientados a la consolidación en el mercado, seguido de la rentabilidad a corto plazo y el crecimiento de la facturación.

Debido a que el autónomo ya tiene una clientela fija y está consolidado en el mercado a través de su experiencia, su próximo objetivo será obtener una rentabilidad a corto plazo (para el próximo año). Podemos considerar desde el punto de vista de la oferta de servicios albañiles por parte de autónomos (sin tener en cuenta grandes empresas constructoras que hacen uso de las nuevas tecnologías e innovación) que se trata de un mercado maduro, por lo que la manera de crecer será a costa de la competencia. Como consecuencia de la crisis, el cliente se convierte en un factor escaso por lo que hay que gestionarlo bien. Pero también, y como consecuencia de lo anterior, las empresas dejan de hacer hincapié en el crecimiento y se plantean opciones más defensivas como retener a los clientes, recuperar los perdidos y fidelizarlos.

## 6. ELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING.

*Para alcanzar los objetivos formulados anteriormente es precisa la elección de las estrategias de marketing encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia. (Marisa Villanueva, 2012).*

- *Estrategia de cartera.*

La estrategia de cartera concreta los productos-mercados en los que la empresa desarrollará sus actividades para alcanzar los objetivos propuestos. También a este nivel, teniendo en cuenta el fundamento de la ventaja competitiva que se persigue y los recursos destinados a la inversión en el producto-mercado tenemos que hacer alusión a la hora de configurar la estrategia a:

- a) Los recursos destinados a la inversión en el producto-mercado. En este apartado haremos referencia a las estrategias de crecimiento a partir de la denominada matriz de Ansoff (1965).

<b>PRODUCTO-MERCADO</b>	<b>PRODUCTO</b>	
	<b>ACTUAL</b>	<b>NUEVO</b>
<b>ACTUAL</b>	<b>PENETRACIÓN DE MERCADO</b>	<b>DESARROLLO DEL PRODUCTO</b>
<b>NUEVO</b>	<b>DESARROLLO DEL MERCADO</b>	<b>DIVERSIFICACIÓN</b>

Analizando el cuadro anterior, la estrategia de crecimiento que mejor se adapta para alcanzar los objetivos propuestos en el presente plan de marketing es la penetración de mercado. Se trata de una de las estrategias de crecimiento intensivo, recomendable para una empresa que no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos que dispone en los mercados que cubre en ese momento.

La estrategia de penetración de mercado consiste en crecer mediante los productos existentes en los mercados actuales. De esta forma, el autónomo José Zabalza no tiene que cambiar sus productos (servicios) ni los mercados en los que actúa.

Otra característica por la que optamos por esta estrategia es porque la demanda actual se muestra inferior a la potencial ya que los servicios que ofrece el autónomo se encuentran en un mercado maduro pero no altamente saturado. También es importante añadir que esta estrategia es conveniente debido a que muchas empresas a causa de la crisis han abandonado el sector, por lo que la oferta se ha reducido considerablemente, teniendo una oportunidad de crecimiento para las empresas sobrevivientes.

Para este tipo de estrategia tenemos varias modalidades para actuar entre las que incluimos:

- **El Incremento en el uso o consumo del producto por parte de sus consumidores:** el autónomo invertirá en publicidad para elaborar e implantar en su

medio de transporte habitual (furgoneta) con el que transporta los materiales y acude a los lugares en el que efectúa sus servicios, el eslogan de su empresa para recordar la prestación de sus servicios.

- **Búsqueda de nuevos usuarios:** convencer a los clientes potenciales de que la oferta de la empresa satisface de mejor manera sus deseos, necesidades y expectativas. Para ello, el autónomo intentará crear relaciones con otras empresas para que subcontraten sus servicios.
- *Estrategia de segmentación.*

*Esta estrategia trata de decidir el mercado objetivo en el que la empresa va a desarrollar sus actividades para alcanzar los objetivos propuestos así como si va a diferenciar o no la estrategia de marketing (productos, precios, distribución y comunicación) que va a dirigir a los segmentos de mercado. (Marisa Villanueva, 2012).*

- Mercado objetivo: todos los objetivos formulados en el presente plan de marketing van dirigidos a todos los segmentos del mercado analizados anteriormente: comunidades de vecinos y consumidores individuales y organizacionales. Su oferta comercial cubre las necesidades personalizadas de cada cliente. Tratar a cada cliente de manera individual, es una de las fortalezas dada la dimensión de la empresa, obteniendo cada cliente una alta personalización en los servicios gracias a la oportunidad que da el autónomo en participar a los clientes en el diseño de los productos, así como la adaptación del autónomo a cada petición de cada uno de sus clientes.
- Estrategias de cobertura: el autónomo llevará a cabo diferentes estrategias en función de cada uno de los objetivos.

**Primer objetivo:** aumentar los ingresos.

Se deberá invertir en publicidad (impresión de eslogan de la empresa para implantarlo en elemento de transporte) para llamar la atención de clientes individuales y organizacionales así como comunidades de vecinos que no conocen al autónomo y por lo tanto acuden a su competencia.

**Segundo objetivo:** fidelización de clientes.



El autónomo para llegar a este objetivo intentará entablar relación con empresas asociadas como por ejemplo compañías de seguros para ofrecerles sus servicios. De esta manera el autónomo podría llegar a un público objetivo más amplio, así como tener una oportunidad de mercado de nuevo debido al boca-boca de los clientes por parte de las aseguradoras.

Por lo tanto esta estrategia irá dirigida a los consumidores individuales y organizacionales.

Si la clientela potencial requeriría sus servicios el autónomo no modificaría sus precios aunque sí podría hacer descuentos por pronto pago, así como descuentos al cliente por la confianza que han depositado en el empresario.

**Tercer objetivo:** aumentar el conocimiento del empresario.

Está claro que si el autónomo no es conocido por un público objetivo más amplio será imposible que los clientes contraten sus servicios. Por ello es necesario que el empresario invierta en comunicación para poder llegar a la mente de los clientes individuales y organizacionales así como las comunidades de vecinos. Para alcanzar este objetivo, el autónomo creará una red social en Facebook.

A diferencia de la estrategia anterior, el autónomo también llevará a cabo una estrategia de buzoneo en comunidades de vecinos (tarjetas de contacto en los tableros de anuncios de las comunidades).

- *Estrategia de posicionamiento.*

*Ahora pasaremos a establecer la posición de la oferta en el mercado con el fin de diseñar el esfuerzo de marketing adecuado para que los consumidores identifiquen y diferencien la oferta de la empresa de otras ofertas existentes en el mercado.*

*Por lo tanto decidiremos cómo quiere el empresario que perciba la empresa su público objetivo, es decir, la imagen que quiere el autónomo que identifiquen sus servicios. (Marisa Villanueva, 2012).*

- El autónomo quiere que los consumidores individuales como organizacionales le perciban como un profesional capaz de adaptarse a lo que el cliente quiere con calidad y buen servicio.
- En el caso de las comunidades de vecinos, el empresario quiere tener una imagen de versatilidad y que no se le asocie como autónomo a sólo rehabilitación y construcción en hogares individuales.

- *Estrategia funcional.*

Los instrumentos de los que dispone la empresa para alcanzar los objetivos de marketing en relación con el público objetivo y el posicionamiento que queremos tomar.

- Estrategia de producto.

En este caso los servicios que efectúa el autónomo se materializan en productos los cuales satisfacen las necesidades y deseos de los consumidores.

Por ello, las decisiones de producto que van afectar a nuestro empresario son sobre los atributos funcionales o simbólicos de sus productos mejorando en la calidad.

- Estrategia de precio.

Destacar que hoy en día a causa de la crisis es importante tener en cuenta la fijación de precios. Los clientes son más sensibles al precio debido a su menor renta disponible.

Como explicamos anteriormente, el método de fijación de precios es el coste más margen. Llevaremos a cabo estrategias de precios diferenciales, es decir, venderemos el mismo producto (teniendo en cuenta que cada uno de ellos es personalizado, pero nos referimos a la materialización del producto), pero a distintos precios en función de cada consumidor.

Dado que los objetivos van dirigidos hacia nuestros clientes y los potenciales que serían los de la competencia estableceremos las siguientes estrategias:

- A los clientes del autónomo (individual y organizacional) se les dará la oportunidad de tener descuento por pronto pago, si ellos lo desean. Al cliente le puede interesar ahorrarse un dinero y para el empresario sería una forma de financiación. Es preciso recordar que el autónomo en ocasiones, efectúa descuentos a sus clientes habituales.
- En el caso de los clientes de la competencia, los precios podrían ser rebajados como forma de agradecer la confianza depositada en el autónomo. Cabe destacar que la forma de pago de los servicios del autónomo se efectúa de manera fraccionada, por lo que no supone el desembolso total en un único pago.
- Estrategia de distribución.

En este apartado no llevaremos a cabo ninguna estrategia adicional a las actuales debido a la personalización de los servicios en cada uno de los clientes.

- Estrategia de comunicación.

Toda estrategia de comunicación tiene como objetivos informar, persuadir y recordar el producto/servicio que vende el autónomo para influir en la elección de los clientes potenciales de la competencia del autónomo.

Etapas para la definición de una comunicación efectiva:

1. La identificación del público objetivo a la que va a ir dirigida la estrategia de comunicación son los clientes potenciales de la competencia de los segmentos de mercado explicados anteriormente.
2. Determinación de los objetivos: en primer lugar es informar a los clientes potenciales sobre los servicios del autónomo. Una vez que el empresario ha dado a conocer sus servicios su segundo objetivo es persuadir a los consumidores potenciales para convertirlos en clientes. En último lugar, el profesional del presente plan de marketing tiene que recordar a los consumidores sus servicios para satisfacer sus necesidades.
3. Diseño del mensaje: efectuaremos diferentes mensajes dependiendo del soporte a través del que se efectuará la comunicación.
  - Elemento de transporte: mensaje visual (logotipo de la empresa).
  - Red social Facebook: información sobre las ventajas de contratar sus servicios.
  - Estrategia de buzoneo: implantar en el tablón de anuncios de las comunidades la tarjeta de contacto del autónomo.
4. Selección del mix de comunicación y promoción: la mejor herramienta que se adapta para alcanzar los objetivos del plan de marketing es la publicidad. Efectuaremos publicidad a través de la red social Facebook, así como con las tarjetas de contacto del autónomo y con la implantación del logotipo en el elemento de transporte de la empresa.

Elegimos esta herramienta debido a que las redes sociales están teniendo impacto en la sociedad al ser un medio interactivo en el que se comparten opiniones las cuales influyen en los demás consumidores. Además, esta herramienta nos proporcionará el impacto que ocasionará entre los internautas.

El eslogan en el elemento de transporte como la tarjeta de contacto en las comunidades son fundamentales debido a que podrán llegar a la mente de un mayor número de consumidores teniendo en cuenta que la red social Facebook podría restringir a algún segmento de la población debido a la edad.

5. Establecimiento del presupuesto de comunicación. Hemos establecido el presupuesto de inversión en publicidad “basándonos en los objetivos” a alcanzar. Cabe destacar que debido a que los servicios del autónomo se encuentran en una fase del ciclo de vida más asentada, la inversión en publicidad es más moderada que en otras etapas.

## **7. PLANIFICACIÓN DE LAS ACCIONES COMERCIALES**

*La estrategia funcional de marketing debe traducirse en acciones concretas para que ésta sea efectiva. (Marisa Villanueva, 2012).* Por ello, a continuación explicaremos cada una de las acciones que el autónomo llevará a cabo para alcanzar los objetivos propuestos.

- **CREACIÓN DE UNA RED SOCIAL EN FACEBOOK**

### **1. Concreción de la acción táctica:**

El público objetivo de esta acción comercial son los clientes de la competencia de todos los segmentos de la población que hemos analizado anteriormente, para alcanzar dos los objetivos propuestos: aumento de los ingresos entre un 5 % y 10% en la comarca de Pamplona durante el año 2014 y aumento del conocimiento de los servicios prestados por el autónomo durante el próximo año.

El producto objeto de esta acción comercial es la creación de la red social Facebook.

### **2. Asignación de acciones a individuos:**

El primer paso es la configuración de la página en internet que es gratuita. Una vez configurada la red social, la hija del autónomo encargada de diseñar la página buscará otras empresas en Facebook que promocionan su negocio para ver su estructura. A continuación identificará a los clientes del autónomo en facebook para que éstos puedan estar en contacto a través de esta red además de los otros canales explicados en el análisis interno. Los clientes fieles del autónomo podrán aconsejar y recomendar a clientes potenciales del autónomo acudir al empresario del presente plan de marketing. Una vez identificados a los clientes, la encargada de llevar a cabo esta acción publicará fotografías de las obras realizadas así como una breve explicación de todo lo que efectúa el autónomo. Lo más importante de la red social es que a través de ella el autónomo podrá medir el impacto que está teniendo entre los consumidores que disponen de Facebook. Además, esta herramienta permite confeccionar encuestas online con las que el autónomo también podrá mejorar en lo que opinan los consumidores para que éstos estén satisfechos.

### **3. Estimación de los plazos de ejecución:**

Todas las tareas explicadas anteriormente tendrán como fecha de inicio el 31/01/2014. Una vez configurada la red social con todas las acciones llevadas a cabo por la hija del autónomo añadir que ésta irá publicando a lo largo del tiempo todas las novedades sobre el autónomo.

#### **4. Presupuesto de la creación de la red social en Facebook.**

Como hemos mencionado anteriormente la creación de la red social en Facebook es gratuita.

- IMPLANTACIÓN DEL LOGOTIPO DEL AUTÓNOMO EN EL ELEMENTO DE TRANSPORTE.

##### **1. Concreción de la acción táctica:**

El público objetivo de la implantación del logotipo de la empresa en el elemento de transporte del autónomo son todos los segmentos de la población analizados: consumidores individuales y organizacionales, además de las comunidades de vecinos.

Con esta acción comercial alcanzará los dos objetivos de la acción comercial anterior.

El producto objeto de la acción comercial es la impresión del logotipo de la empresa para implantarlo en el elemento de transporte del autónomo, con el cual trabaja. De esta manera, los clientes de la competencia podrán conocer al autónomo y ponerse en contacto con él para solicitar sus servicios.

Cabe destacar, que el autónomo no conocerá el impacto que causará el logotipo en los consumidores a diferencia de la red social en Facebook.

##### **2. Asignación de acciones a individuos:**

La empresa encargada de la impresión del logotipo es Rotula 2 ubicada en el Polígono Industrial de Mutilva Baja. El propio autónomo será el responsable de encargar la impresión así como de recogerla e implantarla en el elemento de transporte. La impresión del logotipo de la empresa tendrá que ser en una lona adhesiva para poderla colocarla en el vehículo de trabajo del autónomo.

##### **3. Estimación de los plazos de ejecución:**

El autónomo tiene previsto implantar el logotipo en el elemento de transporte a finales de Febrero del 2014 por lo que deberá acudir al establecimiento de Rotula 2 aproximadamente quince días antes.

##### **4. Presupuesto implantación del logotipo en el elemento de transporte.**

La impresión del logotipo en formato 2 metros de largo por uno de ancho en lona adhesiva **cuesta 94€ más IVA**

Total presupuesto: 113,74 €.

- RELACIÓN CON OTRAS EMPRESAS ASOCIADAS.

**1. Concreción de la acción táctica:**

Con esta acción, queremos entablar relaciones con empresas aseguradoras como por ejemplo Mapfre, las cuales subcontratan autónomos o empresas albañiles para que acudan a arreglar los desperfectos que el seguro cubre en sus casas.

Con esta acción se intentará alcanzar el objetivo de fidelizar a los clientes a través de los servicios del autónomo, siendo el público objetivo los clientes de la competencia

**2. Asignación de acciones a individuos:**

Los encargados de ponerse en contacto con dichas empresas serán el autónomo y su hija para ofrecerles los servicios que presta el autónomo. El autónomo José Zabalza acudirá personalmente a algunos establecimientos con el apoyo de un dossier informativo que efectuará su hija, aportando información sobre la empresa además de los canales por los cuales se pueden poner en contacto con el albañil. Por el contrario, su hija se pondrá en contacto con otras empresas por vía telefónica para agilizar el proceso.

Los encargados de esta acción ofrecerán a las empresas la posibilidad de tener descuentos por pronto pago. En este acuerdo las dos partes se benefician ya que la empresa aseguradora tendrá descuentos por pronto pago si lo desea además de contar con un profesional capaz de realizar cualquier tipo de reforma y José Zabalza, cubrirá esa capacidad ociosa que tiene.

Una vez que ambas partes estén de acuerdo con las condiciones y cláusulas comenzarán las relaciones.

**3. Estimación de los plazos de ejecución:**

Las tareas de contacto y negociación comenzaran el 01/04/2014 debido a que hasta entonces, el autónomo cuenta con bastante trabajo. La fecha final de estas tareas se programa en el 01/09/2014.

Las relaciones con las empresas comenzarán el 01/09/2014 hasta final de año. Si al año siguiente ambas partes están interesadas tendrán que volver a pactar las condiciones del nuevo año.

#### **4. Presupuesto de las relaciones con otras empresas.**

Estimación del gasto en combustible para acudir a las empresas.....165€

Impresión de dosieres para las empresas a visitar..... 89€

Las llamadas telefónicas que la hija del autónomo realizará entran dentro de la tarifa que paga el autónomo mensualmente a la compañía Telefónica. Por lo tanto, el presupuesto de esta acción comercial es de 254€.

- COLOCACIÓN TARJETA DE CONTACTO EN COMUNIDADES DE VECINOS.

##### **1. Concreción de la acción táctica.**

Con esta acción, queremos alcanzar el objetivo de aumentar el conocimiento de los servicios prestados por el autónomo, pero dirigida al segmento de las comunidades de vecinos en particular.

El producto objeto de esta acción comercial son las tarjetas de contacto del autónomo.

##### **2. Asignación de acciones a individuos.**

El autónomo realizará un recorrido dónde acudir para promocionarse en las comunidades de vecinos facilitando a los propietarios su tarjeta de contacto. Además, deberá acudir de nuevo a la empresa Rotula 2 para que le impriman una caja de 100 tarjetas. El autónomo deberá acudir a los administradores de vecinos para entregarles la tarjeta además de promocionarse.

##### **3. Estimación de los plazos de ejecución.**

La acción de realizar el recorrido por las comunidades de vecinos tiene fecha de inicio prevista el 01/09/14 y fecha final el 31/12/14, por lo que el autónomo cuando vaya a encargar el logotipo del elemento de transporte también encargará las tarjetas.

##### **4. Presupuesto.**

El presupuesto estimado de esta acción comercial es de 55€.

## 8. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING.

A continuación, vamos a mostrar el beneficio que obtendría el autónomo después de realizar todas las acciones del plan de marketing:

- Presupuesto de ingresos.....34.878,99€
- Presupuesto de gastos.....24.268,69€
- Gastos de marketing.....422,74€.
  - ✚ Red social Facebook.....0€.
  - ✚ Logotipo empresa.....113,74€.
  - ✚ Relaciones con otras empresas... 254€.
  - ✚ Tarjetas de contacto.....55€.

**BENEFICIOS TOTALES.....10.187, 56€**



## **10. REFERENCIAS.**

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA NAVARRA (IEN).
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA.
- [WWW.CFNAVARRA.ES](http://WWW.CFNAVARRA.ES).
- [WWW.GRUPOACR.ES](http://WWW.GRUPOACR.ES).
- [WWW.SACOVLES](http://WWW.SACOVLES)
- ANECOP.
- FUNDACIÓN LABORAL DE LA CONSTRUCCIÓN.
- APUNTES GESTIÓN COMERCIAL UPNA.